



Comunicação Externa em Business-to-Business

Estudo de Caso: Shamir Optical

Ana Filipa de Jesus Carvalho

Relatório de Estágio

Mestrado em Assessoria de Administração

Porto –2015
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO



Comunicação Externa em Business-to-Business

Estudo de Caso: Shamir Optical

Ana Filipa de Jesus Carvalho

Relatório de Estágio

**Apresentado ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para
a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de Administração, sob
orientação da Professora Doutora Isabel Ardions**

Esta versão não contém as críticas e sugestões dos elementos do júri

Porto – 2015

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo

O presente trabalho enquadra-se no âmbito da realização do relatório de estágio para a obtenção do grau de mestre em Assessoria de Administração e tem como título a *Comunicação Externa em Business-to-Business (Estudo de Caso: Shamir Optical)*.

Este relatório visa o estudo da importância da comunicação externa de organizações que praticam *business-to-business*, e analisar as suas ferramentas e componentes. A escolha do tema deve-se ao facto de se verificar uma preocupação crescente em relação à comunicação externa a nível global, abrangendo também as organizações de *business-to-business*. Nestas organizações, os processos comunicacionais utilizados não foram, até ao momento, alvo de muitos estudos ao contrário do que acontece nas organizações de *business-to-consumer*.

Para a sua concretização, além de um estágio profissional, foi realizado um estudo de caso. Este estudo teve o intuito de analisar a comunicação externa na empresa de *business-to-business* do setor ótico Shamir Optical.

Foram realizadas pesquisas e estudos no âmbito do tema abordado com o objetivo de descobrir e analisar aspetos peculiares da comunicação externa das organizações de *business-to-business*. Para isso, foram convergidos dados recolhidos através de uma entrevista semiestruturada, observação participante e análise documental.

Das informações recolhidas extrapolamos que a comunicação externa tem vindo a assumir uma importância crescente no panorama organizacional global, inclusive nas organizações de *business-to-business*, como é o caso da Shamir Optical sendo cada vez mais recursos redirecionados para esta área.

Palavras chave: comunicação externa, *business-to-business*, imagem organizacional, público externo

Abstract

This paper is enclosed in the ambit of the internship report to obtain a master's degree in Administrative Assistance and is titled as *External Communication in Business-to-Business (Case Study: Shamir Optical)*.

This report aims to study the importance of the external communication, of organizations involved in business-to-business, and analyze the tools and components used. The choice of the research topic is owing to fact that there is a growing concern about global external communication, also including business-to-business organizations. In these organizations, the communication processes used were not so far, the subject of lots of studies, opposing what happens with business-to-consumer subject.

An internship and a case study was done to accomplish the goals. This study aimed to analyze the external communication in business-to-business organization Shamir Optical.

Researches and studies were made on the subject in order to discover and analyze the atypical aspects of the external communication of business-to-business organizations. In order to accomplish this, was collected data through an interview, participant observation and documental investigation.

We extrapolated from the information collected that external communication has become increasingly important in the global organizational landscape, including the business-to-business organizations, such the case of Shamir Optical increasingly resources sent to this area.

Key words: external communication, business-to-business, organizacional image, external public.

Dedicatória

“Só se pode alcançar um grande êxito quando nos mantemos fiéis a nós mesmos.”

Friedrich Nietzsche

Agradecimentos

Em primeiro lugar, um agradecimento especial à Professora Doutora Isabel Ardions pela disponibilidade, paciência e apoio na realização deste Relatório. Agradeço imenso os conselhos e conhecimentos que partilhou comigo.

Gostaria de também agradecer à Dr. Carla Luz, Diretora do Departamento de Marketing, pela oportunidade que me deu de realizar o estágio profissional na Shamir Optical. Um obrigado a todos os colaboradores do Departamento de Marketing, em especial à Joana Rocha, pela disponibilidade e por todo o auxílio que me prestou.

Por fim, agradeço à minha família e aos meus amigos pela constante motivação e encorajamento. Um obrigado muito especial ao meu namorado, João, pelo apoio incondicional em todos os momentos.

Lista de Abreviaturas

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

CAO – Congresso Anual de Optometria

CNOO – Congresso Anual de Ótica Ocular

SPO – Sociedade Portuguesa de Oftalmologia

Índice Geral

INTRODUÇÃO	1
Enquadramento do Estudo	2
Estágio Profissional	2
Objetivos	2
Relevância do Estudo	3
CAPÍTULO I	5
Abordagem Conceptual da Comunicação Externa	5
1.1. Conceito de Comunicação	6
1.1.1. Processo da Comunicação	7
1.2. Comunicação Organizacional	9
1.3. Comunicação Organizacional Externa	10
1.3.1. Objetivos da Comunicação Externa	11
1.3.2. A Comunicação Externa e a Imagem Organizacional	12
1.3.3. Público-alvo	13
1.3.4. Ferramentas da Comunicação Organizacional Externa	15
1.3.5. A relação entre a Comunicação Externa e a Comunicação Interna	16
CAPÍTULO II	18
Conceito de Business-to-Business	18
2.1. Diferenças entre comércio Business-to-Business (B2B) e comércio Business-to-Consumer (B2C)	19
2.2. Prática Comercial <i>Business-to-Business</i>	20
2.2.1. O modelo de negócio Business-to-business	20
CAPÍTULO III A Shamir Optical	24
3.1. Introdução	25
3.2. Caracterização da Shamir Optical	25
3.2.1. A Shamir no Mundo	26
3.2.2. Missão, Visão e Valores	26
3.2.3. Produtos	27
3.2.4. Responsabilidade Social	27
CAPÍTULO IV Estudo de Caso	28
4.1. Estudo do Caso	29
4.2. Técnica de Recolha de Dados - Observação Participante, Análise Documental e Entrevista Semiestruturada	31
4.2.1. Observação Participante	31
4.2.2. Análise Documental	32
4.2.3. Entrevista Semiestruturada	33
4.2.3.1. Sujeitos de Pesquisa	37
4.2.3.2. Tratamento dos dados	37
4.3. Triangulação de Metodologias	38
4.4- Resultados	39

4.5 - Reflexão sobre o estudo realizado-----	45
<i>CONCLUSÃO</i> -----	48
Considerações Finais -----	49
Experiência de Estágio -----	49
Propostas Futuras-----	50
Bibliografia -----	51
Apêndices -----	53
Anexos -----	54

Índice de Tabelas

Tabela 1 Validação do guião de entrevistas	35
Tabela2 Dados categorizados.....	37

Índice de Figuras

Figura 1 Processo Comunicacional.....	8
Figura 2 Percentagem de Marketeers de B2B que usaram várias Social Media em 2014	22
Figura 3 Instalações da Shamir Optical	25
Figura 4 Organograma da Shamir Optical Industry.....	26
Figura 5- Triangulação de Metodologias utilizadas neste Estudo de Caso	39
Figura 6 Shamir no 57º Congresso da SPO	42
Figura 7 Campanha Motivacional da Shamir	42
Figura 8 Parceria entre a Shamir e Federação	43
Figura 9 Press Release da campanha Shamir Autograph Intouch	43
Figura 10 Brochura Shamir Summer Navy	44
Figura 11 Anúncio Publicitário Shamir Relax	44

Enquadramento do Estudo

A comunicação externa é um ramo da comunicação que tem vindo adquirir cada vez mais importância em todas as organizações no século XXI, inclusive nas que praticam comércio *business-to-business*. Pelo facto de a comunicação ser uma ferramenta poderosa para construir e solidificar a imagem da empresa e também para se diferenciar da crescente concorrência, foi escolhido como tema *A importância da Comunicação Externa em Contexto Business-to-Business*.

A escolha do tema deste trabalho prende-se também no facto de existir, pouca ou praticamente nenhuma informação factual, sobre como é efetuada a comunicação externa em organizações comerciais de *business-to-business*.

Este trabalho visa entender, examinar e compreender a importância da comunicação externa numa organização de *business-to-business*. Isto porque independentemente da proporção ou do negócio de uma organização, a comunicação externa cumpre um papel crucial na concretização dos objetivos comerciais e nas ligações com o mundo exterior à organização propriamente dita.

Como forma de averiguar os pressupostos acima referidos, foi feita uma pesquisa no campo da comunicação externa, com o objetivo de comprovar a importância deste tipo de comunicação no panorama organizacional dos dias de hoje.

Estágio Profissional

Como suporte ao enquadramento teórico-problemático acima referido, optou-se pela realização de um estudo de caso na Shamir Optical, uma empresa que produz e fornece lentes oftálmicas mundialmente e pratica comércio *business-to-business*, onde foi realizado um Estágio Profissional no Departamento de Marketing.

A realização de um estágio é benéfica por permitir o contacto com a realidade de uma organização e estando a ser realizado um mestrado num instituto de ensino superior politécnico faz todo o sentido que a sua conclusão revista uma forma prática de testar os conhecimentos adquiridos ao longo deste percurso académico.

Objetivos

O objetivo específico e fulcral deste trabalho é **compreender a importância dada** (ou não) **à comunicação externa em organizações que pratiquem business-to-business**, neste caso a Shamir Optical.

Para adquirir uma compreensão total do principal objetivo deste trabalho, criaram-se subalíneas mais específicas, para a explorar os diversos pormenores a analisar, e que permitissem de forma mais fundamentada dar resposta à questão de partida, ou seja:

- Definir e contextualizar os conceitos de comunicação organizacional externa e de *business-to-business*;
- Entender as diferenças na comunicação externa utilizada nas organizações de *business-to-consumer* e nas de *business-to-business*;
- Relacionar os conceitos de comunicação externa, imagem organizacional e o público-alvo.
- Definir o conceito de público-alvo e expor o público-alvo da Shamir Optical;
- Definir os objetivos da comunicação organizacional externa e elencar os objetivos definidos pela Shamir Optical
- Analisar as ferramentas e meios de comunicação que geralmente as organizações adotam para difundir a informação e compreender quais são ferramentas comunicacionais utilizadas na Shamir Optical;
- Analisar o papel da comunicação externa na Shamir Optical na sua amplitude;

Relevância do Estudo

Visto que a comunicação organizacional externa é, atualmente, uma ferramenta imprescindível e estratégica para a concretização, dinamização e acesso de qualquer organização ao mundo exterior, considera-se de enorme relevância o seu estudo.

A comunicação externa em organizações de prática comercial *business-to-business*, também merece especial atenção e destaque. Ao contrário das típicas empresas de *business-to-consumer* que se baseiam nas tradicionais estratégias de comunicação externa, as de *business-to-business* têm de recorrer a outras ferramentas e meios comunicacionais diferentes e não tão óbvios

Portanto, este tema revela-se pertinente, proveitoso e útil para descobrir quais são os aspetos peculiares existentes na comunicação externa das organizações de *business-to-business*, ainda pobremente abordado.

Este trabalho está dividido em quatro capítulos. O primeiro capítulo é uma abordagem conceptual à comunicação externa onde se definem, contextualizam e exploram-se os conceitos de comunicação, comunicação organizacional e comunicação organizacional externa. O segundo capítulo é sobre a contextualização da prática comercial *business-to-business*. Este capítulo contém ainda as diferenças entre os conceitos de *business-to-business* e *business-to-consumer* e uma explicação do modelo de negócio B2B. No terceiro capítulo é apresentada e caracterizada a Shamir Optical, empresa sobre a qual foi realizado o estágio profissional.

Por fim, no quarto e último capítulo, é apresentado o estudo de caso, as metodologias que foram adotadas para a sua realização, assim como os resultados obtidos.

Abordagem Conceptual da Comunicação Externa

1.1. Conceito de Comunicação

De acordo com Aristóteles (III a.C.), o homem é naturalmente um ser social que tem necessidade de estar em relação com o mundo e fazer uso da comunicação para se organizar e integrar pois é compreensível enquanto código para todos que dela participam. Partindo desta ideia, é importante contextualizar o termo "comunicação", conceito introdutório fulcral e essencial para a abordagem completa da temática deste trabalho.

Etimologicamente a palavra comunicação é proveniente do latim, do verbo *communicare*, cujo significado é tornar comum e partilhar.

A comunicação é uma necessidade intrínseca do ser humano e uma parte vital da vida pessoal, organizacional e educacional e de todas as situações em que existe convívio. Esta área de conhecimento é muito abrangente e pluridisciplinar, é associada a várias disciplinas como a sociologia, a filosofia, a psicologia, a ciência política, a linguística, entre outras. Por ser um conceito universal e tão vasto existem diversas abordagens do assunto por diversos teóricos, que visam definir da melhor forma este conceito. Desde há muito tempo que a comunicação é investigada, de modo a que seja possível compreendê-la melhor e formular teorias de comunicação. Por isso mesmo, grande parte dos estudos realizados, para perceber o conceito de comunicação, não são recentes, no entanto continuam atuais e fidedignos.

Kail (1991) define comunicação como transmissão de informação entre uma fonte e um destinatário e McQuail (2005), afirma que se trata de um processo de partilha de ideias, informação e mensagens com outros num tempo e local específico. Existe comunicação sempre que uma fonte influencia outra, através da manipulação de símbolos, afirma Osgood (1990).

Cooley (citado por Santos, 1992) afirma que a comunicação é como um mecanismo através do qual existem e se desenvolvem as relações humanas. Para Alves (2006) a comunicação é a transmissão da informação e compreensão de uma pessoa para outra.

Através da análise destas definições é possível concluir que apesar de diferentes, todas têm dois pontos de concordância em comum: para haver comunicação tem de haver pelo menos dois indivíduos envolvidos (um emissor e um recetor) e o objetivo principal da comunicação é a transmissão de uma mensagem.

É possível distinguir dois tipos de comunicação, a verbal e a não-verbal. Por comunicação verbal, entende-se o uso da fala e da escrita como forma de expressão, enquanto a comunicação não-verbal é uma forma de expressão através de um conjunto de sinais, imagens ou gestos produzidos pelo ser-humano. Ambos os tipos de comunicação apesar de diferentes,

complementam-se e são importantes para que esta seja eficaz.

Conclui-se então que o conceito de comunicação é amplo e híbrido, no entanto, é unânime que a comunicação eficiente é essencial para o bom funcionamento da sociedade. É importante referir que quando a comunicação é clara e concisa e objetiva proporciona, quer no ambiente pessoal ou profissional, o desenvolvimento de relações humanas com base na interação e compreensão.

1.1.1. Processo da Comunicação

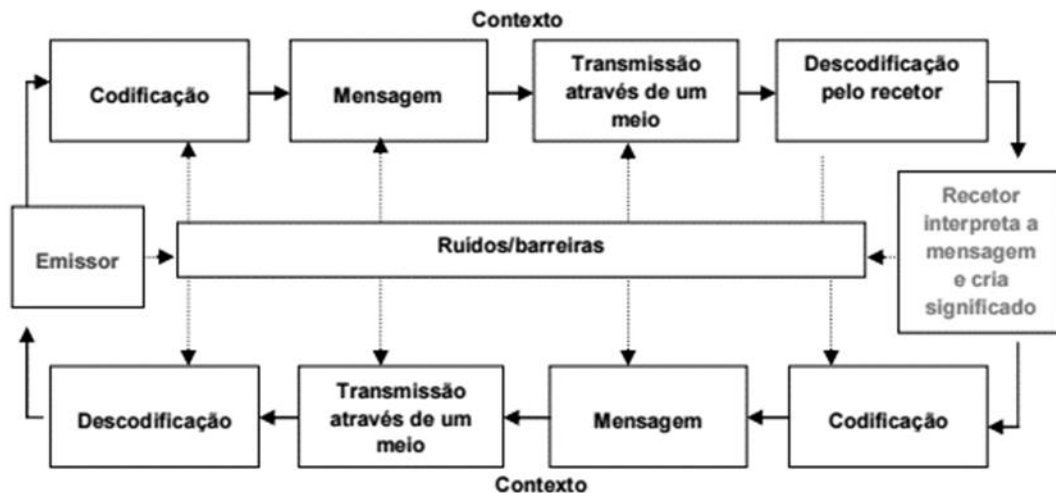
Rego (2007) afirma que sem comunicação, não existe qualquer organização. A comunicação é eficaz quando um indivíduo é capaz de transmitir ideias e essas ideias são captadas pelos indivíduos a quem a mensagem é destinada, quer seja de forma oral ou escrita.

Qualquer produção discursiva, linguística ou extralinguística, apresenta funções da comunicação. De acordo com Castro (2009), em toda comunicação está incluída necessariamente seis funções fundamentais: emissor, recetor, mensagem, contexto, contacto e código. As funções da linguagem indicam a direção da mensagem para um ou mais componentes do circuito da comunicação.

Cada uma das comunicações tem uma função correspondente:

- Emissor – Aquele que produz e envia a mensagem
- Recetor – Aquele que recebe a mensagem
- Mensagem – Qualquer informação preparada para possível de transmissão por qualquer meio de comunicação.
- Contexto – É o conjunto de circunstâncias em que se produz a mensagem que se deseja emitir
- Contacto – Conserva abertos os canais de comunicação;
- Código – Adaptam a linguagem e os códigos consoante aos públicos a que se destinam.

Figura 1 Processo Comunicacional



Fonte: Rego (2010, p. 54)

Geralmente ocorrem fatores que impossibilitam efetuar uma comunicação bem-sucedida, chamadas de barreiras ou ruídos, como podemos observar na figura 1. Estas barreiras podem ocasionar perdas, distorções, interferências ou vazamentos, na mensagem transmitida pelo emissor, mensagem que chegará ao destino com lesões. De acordo com Bilhim (2008) as barreiras comuns no processo comunicações organizacional são: o *status* (quando quem diz é mais importante do que aquilo que diz), o número de transmissões (a mensagem original vai se alterando devido ao elevado numero de pessoas a quem é passada), lutas internas na organização (quando colaboradores tentam ser superiores uns aos outros), a ameaça económica (quando a instabilidade profissional altera a forma de comunicar) e por fim, sobrecargas de informação (quando o o excesso de comunicação que congestiona).

Para que a informação nas organizações não se danifique é preciso transmitir mensagens claras e criar um clima de confiança e entreajuda entre colaboradores para alcançar mais facilmente um objetivo comum.

Em síntese, é possível concluir que a comunicação eficaz implica necessariamente que o destinatário interprete corretamente a mensagem que se pretende transmitir. Quando as mensagens não são interpretadas de forma correta, os objetivos da organização não são entendidos e provavelmente correm risco de insucesso.

1.2. Comunicação Organizacional

Os negócios das organizações dependem da sua comunicação, Bernstein (1991). Produzir, planejar, gerir, organizar, vender e motivar os funcionários exige inegavelmente comunicação. Esta premissa, justifica a importância e a consciencialização de que a comunicação, não é apenas uma ferramenta banal, mas sim, de acordo com Westphalen (2000) essencial e imprescindível ao funcionamento da organização.

Miller (2002) define a comunicação organizacional como um trabalho em equipa para atingir metas comuns e individuais, enquanto para McCroskey (2009) trata-se de um conjunto organizado de indivíduos que trabalham de forma interdependente num sistema estruturado, organizado e relativamente aberto para atingir objetivos.

Bueno (1999) afirma que se trata de um conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planeados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse. Na ótica de Eadie (2009) trata-se de um programa que incide sobre os processos e dinâmicas gerais de comunicação dentro das organizações.

Pereira (2004) afirma que existe necessidade de responder com rapidez às exigências realizadas pelo público externo para se atingir os objetivos propostos, no entanto, este defende que dar resposta não é o suficiente é também necessário saber administrar a comunicação de forma eficiente.

Através da análise destas abordagens, verifica-se que a comunicação organizacional promove a comunicação desde colaboradores ao público externo e que é vocacionada para obtenção de determinados objetivos pré-estabelecidos.

A comunicação desempenha as mais variadas funções numa organização. De acordo com Brault (1992), existem sete funções da comunicação organizacional, são elas:

- Informativa - Função da comunicação que tem o intuito de transmitir a informação da empresa.
- Integração – Função que promove o desenvolvimento do sentimento de inclusão e coesão nos colaboradores, através da partilha dos valores da empresa. A partilha destes valores influencia de forma positiva o ambiente interno, influenciando também a nível externo.

- Retroação – Função que assenta no retorno das mensagens enviadas com o intuito de verificar a sua compreensão. É através dela que o público exprime o seu desagrado ou satisfação.
- Sinal – Função que tem o intuito de fazer entender a empresa como um todo coerente através de logotipos, comportamentos, *slogans*, atitudes e valores.
- Comportamental - Função com a finalidade de conduzir a organização numa direção específica que permite a concretização coletiva de decisões.
- Mudança - Função da comunicação que permite a mudança de imagem da organização passando pela mudança real das mentalidades, das atitudes e das relações. A nível interno motiva as pessoas e modifica as relações.
- Imagem – Função que tem a finalidade de transmitir ao público interna e externo uma imagem favorável da empresa.

Por outro lado, a comunicação organizacional que se divide em externa e interna, tem vindo a ganhar importância dia após dia, isto porque as organizações têm a necessidade de responder aos desafios globais, à concorrência e à exigência do público-alvo. Vivemos na era do conhecimento, o mundo organizacional está em constante mutação e predomina a concorrência e a competição. Esta mutação do mundo organizacional exige, de acordo com Cardoso (2006, p. 1132):

No âmbito interno das organizações empresariais, as relações com os empregados, os diferentes estilos administrativos, assim como as ações humanas, demandam novos rumos de gestão que superem os modelos lineares, verticais e impositivos e alcancem novas formas de ação administrativa que envolvam e valorizem o trabalho em equipa baseado na maior participação e autonomia dos envolvidos. Na esfera externa, as relações empresariais demandam propostas inovadoras para as atividades de serviço, de mercado e de marketing e especial atenção para as questões culturais, éticas e sociais que envolvem as ações organizacionais.

A comunicação organizacional torna-se assim num fator crucial e diferencial, que é importante abordar e que contribui para a compreensão da temática deste trabalho.

1.3. Comunicação Organizacional Externa

A comunicação externa é um ramo da comunicação organizacional que tem vindo a adquirir cada vez mais importância para as organizações, é uma ferramenta poderosa para construir e solidificar a imagem que a organização quer passar de si própria e é fulcral para se diferenciar

da crescente concorrência. Independentemente da proporção do negócio onde está inserida, a imagem de uma organização é o produto de numerosas ações de comunicação e cumpre portanto um papel crucial na concretização dos seus objetivos comerciais.

Oliver (2008) define a comunicação externa como a que ocorre entre gestores e pessoas de fora da organização. Para Boone e Kurtz (2010) é a troca significativa de mensagens transmitidas entre uma organização e os seus públicos principais. Isto porque o êxito de uma organização depende do conhecimento que se tem das oportunidades e dos desafios do mercado.

Guffey e Lowey (2010) definem que a comunicação externa abrange consumidores, clientes, fornecedores, serviços governamentais, e todo o público que é afetado pela *media*. Compreende todo tipo de informação que esteja ligada com as atividades que a organização desenvolve com o intuito de atingir seu público

De acordo com Cheney (2005), a comunicação externa é toda a comunicação que abandona o departamento ou a organização. O seu foco é a opinião pública. E como está sempre em constante mudança, a organização tem como dever acompanhar as tendências.

Através da análise das definições de comunicação externa, dos teóricos acima citados, é possível concluir que existe consensualidade ao considerar que a comunicação organizacional externa é toda a troca de informações que uma organização desenvolve com o intuito de se promover e comunicar com outras organizações ou indivíduos fora da estrutura física e formal da organização propriamente dita.

Analisar a importância do processo de comunicação externa é uma mais-valia para qualquer organização que quer ser bem-sucedida na sua área de negócio. Segundo Sandeurs (1999), o processo de comunicação externa contribui significativamente para os ganhos da empresa. É necessário então, perceber de que forma a comunicação é desenvolvida, quais são os seus objetivos e as suas ferramentas, no sentido de construir uma imagem positiva da organização junto dos seus públicos-alvo.

1.3.1. Objetivos da Comunicação Externa

O objetivo fulcral da comunicação externa é facilitar a cooperação e a colaboração com o público externo. Mas, também pertence à comunicação externa os objetivos de divulgar a missão e valores da empresa, estabelecer o posicionamento e assegurar o reconhecimento do público geral, oferecer imagem positiva da organização perante a opinião pública, fortalecer nos públicos externos sentimentos de confiança e apreciação e proporcionar maior visibilidade às atividades da empresa.

Numa organização a comunicação externa tem como objetivo melhorar o desempenho geral, satisfazer os desejos do público-alvo e dar uma imagem corporativa positiva à organização. De acordo com Pontes (2011), a comunicação externa é a responsável pelo posicionamento e imagem de qualquer organização na sociedade, e que tem como propósito promover a sua imagem, com vista à obtenção de atitudes favoráveis por parte dos públicos externos.

Garante também que todas as partes envolvidas com a organização se mantenham bem informadas e atualizadas, oferece orientação e demonstra o progresso. Quando cumpridos estes objetivos cria-se uma relação de confiança e segurança entre a organização e o público-externo, porque quando uma organização realiza uma comunicação eficaz, clara e coesa a sua imagem pública torna-se favorável.

Para concretizar este objetivo as organizações deverão estar providas de recursos humanos, com formação e competências práticas para efetuar uma comunicação competente, eficaz e útil, preparados para planificar e concretizar as suas estratégias. Devem também estar munidas de recursos monetários suficientes pois para concretizar objetivos é geralmente necessário despende alguns recursos, de acordo com Pontes (2011).

1.3.2. A Comunicação Externa e a Imagem Organizacional

Bahia (1995) afirma que a comunicação externa é essencial no âmbito da empresa porque é responsável pela forma como uma empresa é vista, apreciada e como se evidencia na sociedade. Portanto, ao abordar o tema da comunicação organizacional externa é indispensável falar da imagem organizacional.

Como já foi acima referido, a comunicação externa visa promover a imagem da empresa, sobretudo através da divulgação das ações, eventos e campanhas que esta realiza. Essas ações são trabalhadas em volta da gestão da imagem organizacional e estão relacionadas aos conceitos e aos temas que as concretizam.

Para Costa (1995, p. 45), a imagem é essencialmente,

Resultante da identidade organizacional, expressa nos feitos e nas mensagens. Para a empresa a imagem é um instrumento estratégico, um conjunto de técnicas mentais e materiais, que têm por objetivo criar e fixar na memória do público, os 'valores' positivos, motivadores e duradouros. Estes valores são reforçados ao longo do tempo (impregnação da mente) por meio dos serviços, das atuações e comunicações. A imagem é um valor que sempre se deseja positivo – isso é, crescente e acumulativo –, e cujos resultados são o suporte favorável aos êxitos presentes e sucessivos da organização.

Isto significa que é através da construção de uma imagem positiva que uma organização conquista a credibilidade e a confiança de seus diversos públicos, resultando muitas vezes na conquista e na fidelização de clientes.

A imagem pode ser percebida tanto pelo público externo como público interno. Isto porque para o público a imagem vai funcionar como a explicação da identidade da organização, ou seja, da visão externa da empresa. Kotler (1998) afirma que diferentes pessoas podem ter diferentes imagens de uma mesma organização.

É possível afirmar que a imagem organizacional revela um enorme potencial para a empresa, através da influência que exerce nas opções e deliberações sobre o serviço ou produto que se quer destacar.

Outro fator que tem bastante importância na construção da imagem da organização é a questão social. Atualmente quando um consumidor compra um bem, pensa não só no benefício direto que este proporciona, mas também no benefício que trará a sociedade. As organizações procuram direcionar investimentos em campanhas sociais com a finalidade de melhorar sua imagem perante o mercado e a sociedade.

Neves (1998), afirma que a comunicação externa que constrói a imagem da organização tanto pode enriquecer como levar à falência. A imagem positiva ou negativa da organização resulta da forma como é pensada e desenvolvida a comunicação externa desta, sendo um instrumento estratégico importante capaz de influenciar o sucesso ou insucesso dos negócios.

Apesar de essencial à empresa, a comunicação externa é uma ferramenta complexa e poderá tornar-se num risco para o futuro da organização quando não são criadas estratégias de comunicação adequadas ao ambiente externo que sejam coerentes e eficazes.

Conclui-se que toda organização contemporânea e competitiva deverá estar ciente de que é imprescindível cuidar da imagem organizacional porque é uma questão de permanência e subsistência no mercado. A imagem organizacional é o resultado de todas as experiências, conhecimentos, sentimentos e impressões que as pessoas têm em relação à organização e aos seus produtos e serviços. Está relacionada diretamente com o público-alvo da empresa, e por isso mesmo deve ser extraordinariamente bem tratada.

1.3.3. Público-alvo

Entende-se por público um conjunto de indivíduos, com uma certa homogeneidade relativamente ao relacionamento que estabelecem com a organização e com os quais esta comunica, define Tajada (2001).

A classificação tradicional dos públicos de uma organização baseia-se em três critérios: nível de relacionamento entre públicos e organização, existência de interesses em comum e na proximidade física. De acordo com esta classificação os públicos podem ser internos e externos.

O público interno diz respeito a todos aqueles que estão dentro da instituição, refere Azevedo (1979). São considerados público interno, os funcionários, colaboradores e os seus familiares. Considera-se um público estratégico capaz de gerar resultados desde que devidamente comprometido com a organização.

De acordo com Breguez (2007), o público externo é um grupo de pessoas divididas por interesses comuns em relação à sociedade, que possam estar relacionadas de forma direta ou indireta com uma organização. Ou seja, públicos que não estão na organização mas relacionam-se com ela- acionistas da empresa, organizações concorrentes, clientes, consumidores, fornecedores, governo, imprensa revendedores e a comunidade no geral- são chamados de público externo.

Dentro da segmentação do público externo, frisamos o público-alvo que é considerado relevante para este estudo. Este público é constituído por clientes atuais, potenciais clientes, indivíduos que tomam a decisão de compra e os que a influenciam, de acordo com Monteiro (2003). O público-alvo pode ser composto por indivíduos, grupos públicos ou particulares, ou pelo público em geral.

Palhares (2012) afirma que público-alvo quando analisado sob o ponto de vista do processo básico de comunicação, corresponde ao conjunto dos recetores que interessam à organização (emissor).

É possível afirmar que o público-alvo é um conjunto de pessoas que possuem as mesmas características ou interesses. Para determinar os diferentes públicos podem-se utilizar vários padrões, como idade, sexo, nível económico, estrato social, interesses, por exemplo.

Definir o público-alvo vai depender de critérios da organização ou de um estudo de mercado. A organização deve-se esforçar ao máximo para atender todas as necessidades do público em questão. Através da delimitação do público-alvo é possível que a organização elabore uma oferta que atenda as necessidades do “alvo” e que assim o seu negócio seja divulgado através das ferramentas mais eficientes e mais adequadas ao cliente.

Conclui-se então que a comunicação deve ser desenvolvida de acordo com a especificidade de cada público, porque cada um deles tem as suas características e interesses próprios. A identificação dos potenciais clientes irá encaminhar a elaboração e a divulgação de produto ou

serviço, possibilitando que as ferramentas de comunicação externa utilizadas sejam direcionadas aos alvos corretos, de forma a economizar tempo e dinheiro.

A organização deverá independentemente da maneira como produz a mensagem para o seu público-alvo, manter a sua identidade e imagem organizacional e para isso deverá utilizar as ferramentas de comunicação externa adequadas para esse fim.

1.3.4. Ferramentas da Comunicação Organizacional Externa

Existem várias ferramentas através das quais se manifesta a comunicação empresarial externa, que são o meio utilizado para entregar a mensagem pretendida pela organização. A comunicação envolve diversas ferramentas de comunicação, cada uma delas tem características peculiares e servem para situações específicas no processo de comunicação. Kotler e Armstrong (2003), afirmam que as ferramentas de comunicação das empresas consistem num *mix* de publicidade, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas e estratégias de marketing. Estes autores referem ainda algumas das ferramentas de comunicação externa:

Na publicidade são anúncios impressos, transmissões eletrônicas, *outdoors* e outras formas. Entre as vendas pessoais estão apresentações de vendas, feiras comerciais e programas de incentivo. As promoções de vendas incluem displays em pontos-de-venda, prêmios, descontos, coupons, brindes e demonstrações. O marketing direto inclui catálogos, telemarketing, fax, quiosques, internet e outros. Graças aos avanços tecnológicos, as pessoas podem agora se comunicar pela *mídia* tradicional (jornais, rádio, telefone, televisão), bem como por *mídias* mais modernas (fax, telefones celulares, pagers e computadores). (Kotler e Armsntrong, 2003, p.363)

As ferramentas da comunicação externa frequentemente utilizadas pelas organizações são diversas, entre as nomeadas pelos diversos autores podemos enumerar:

- *Website* - É rápido e de fácil acesso, o site é uma excelente ferramenta para promover programas, serviços e produtos da organização. É importante manter o *website* fácil de navegar, atualizado e atraente.
- *Reuniões* - Os encontros cara-a-cara são a melhor forma de passar a mensagem que a organização pretende sem o risco de ser mal interpretada.
- *Eventos* - Promover um negócio através de um evento, como seminários ou congressos, é uma forma de aumentar a rede de contactos e dar a conhecer a organização e as suas atividades.

- Correio eletrónico - É uma ferramenta importante para enviar atualizações, informações e agradecimentos, a um grande número de pessoas num curto espaço de tempo.

- Telefone - Um telefonema pode ser um meio eficaz de comunicação, especialmente quando é necessário obter uma resposta imediata ou se for necessário compartilhar informações mais profundas.

- Redes Sociais - Também conhecidas por *social media*, atualmente são indispensáveis a qualquer organização porque entre outros benefícios oferecem dinamismo e comunicação instantânea.

- Impressões - Distribuir materiais publicitários impressos, como folhetos promocionais ou brochuras, é uma forma de obter a atenção do público externo.

- Cartas - Apesar de estarem a cair em desuso, convites, pedidos de patrocínios e cartas de agradecimento aos sócios ou clientes são uma forma tradicional de obter e até criar apreço entre a organização e o público.

- Mass Media* - O rádio, televisão e a imprensa são uma forma eficaz de chegar a uma vasta quantidade de pessoas.

É importante referir que as organizações têm sentido o impacto da tecnologia, que não para de avançar e por isso vão surgindo frequentemente novas ferramentas de comunicação.

Podemos concluir que existe uma grande variedade de ferramentas de comunicação externa, mas é necessário que haja planeamento prévio para escolher as ferramentas mais viáveis para se obterem os objetivos desejados. De acordo com Leal (2011) é necessário que as organizações tenham atenção no momento de escolher as ferramentas para efetuar a comunicação a fim de construir relacionamentos duráveis, assim com o seu público-alvo.

No entanto, o público-alvo de uma determinada organização não recebe informações apenas através das ferramentas de comunicação externa acima referidas, as informações também podem ser transmitidas, de forma direta, por meio de formadores de opinião, especialistas do setor e também pelo público interno – é aqui que o papel da comunicação interna é essencial.

1.3.5. A relação entre a Comunicação Externa e a Comunicação Interna

É imprescindível falar de comunicação externa sem mencionar a comunicação interna. A comunicação interna quando é aplicada de forma eficiente é uma ferramenta estratégica

impulsionadora de resultados positivos, que pode afetar a estrutura da organização de forma positiva.

De acordo com Inácio et al. (2008), comunicação interna é aquela que é desenvolvida dentro de uma organização e que tem o intuito de criar um clima de receptividade entre todos os indivíduos que lhe pertencem. As suas principais funções são informar o público interno das organizações das diretrizes e normas, promover o envolvimento dos funcionários nos objetivos da organização e especialmente atender o público externo de forma eficiente.

Para que a comunicação interna seja eficiente, é de fundamental importância conhecer em profundidade o público interno da empresa. É necessário um contato pessoal em que se estabeleça uma relação de confiança, que possa transmitir as suas expectativas, ansiedades e interesses entre a organização e o seu público interno. Portanto a comunicação interna tem um papel crucial neste ponto, especialmente de informar a parte do público interno que tem contato direto com o meio exterior, das ações de comunicação e dos objetivos pretendidos.

O público interno pode potencializar o processo de divulgação e reforçar a mensagem destinada a clientes e consumidores. Caso o público interno não esteja envolvido neste processo, pode atuar involuntariamente de forma contrária aos objetivos pretendidos pela comunicação, gerando conflito ao público externo, que receberá informações conflituosas, refere Crescitelli (2005).

É, então, possível afirmar que existem influências positivas em ter o cuidado de transmitir informações primeiramente aos colaboradores da organização e somente depois ao público externo. Porque de acordo com Westphalen e Libaert (2009), quando a organização deposita confiança nos colaboradores, e trata-os com respeito, isso irá motivá-los a transmitir uma boa imagem organizacional ao público externo.

Por isso podemos considerar a comunicação interna uma grande aliada da comunicação externa consolidação e construção da imagem organizacional quando são trabalhados valores como missão, visão, cooperação e integração.

Conclui-se então que a comunicação interna e a comunicação externa estão interligadas e são conceitos indissociáveis. É possível afirmar que uma condiciona a outra, quanto mais efetiva a comunicação interna se revelar maior será o envolvimento e empenho dos colaboradores originando por consequência um aumento da produtividade da organização. Portanto, percebe-se que a comunicação interna torna-se externa e esta por sua vez é responsável pela imagem organizacional e ambas as comunicações devem ser estrategicamente planejadas com a finalidade de projetarem uma imagem positiva e consequentemente aumentarem os lucros da organização.

Conceito de Business-to-Business

2.1. Diferenças entre comércio Business-to-Business (B2B) e comércio Business-to-Consumer (B2C)

O objetivo deste estudo é compreender a importância dada à comunicação externa nas empresas que praticam business-to-business, para isso é importante perceber as particularidades deste tipo de comércio e o que o difere das demais empresas que praticam business-to-consumer.

Primeiramente, é necessário distinguir ambos os conceitos, o Business-to-consumer traduz as transações feitas entre a empresa e o consumidor final enquanto o Business-to-business se traduz em transações entre empresas.

A maioria das empresas categorizam o seu estilo de comércio e marketing como B2B ou B2C que são dois estilos bastante distintos. Uma das principais diferenças entre estes dois modelos de comércio, é o tempo do processo de tomada de decisão de compra, que é mais longo em B2B que em B2C. Isto porque em B2B existem mais pessoas envolvidas no processo de compra (comitês). Além disso o processo de compra é geralmente informal em B2C, enquanto em B2B é mais formal.

Os materiais de B2C geralmente custam pouco em comparação com produtos B2B, no entanto o processo de venda envolve custos elevados.

O público-alvo de B2B são usualmente executivos com poder de influência nas respectivas empresas, enquanto o B2C quer atingir o comprador final que procura um certo serviço ou produto. Além de se diferenciarem pelo público-alvo, empresas de B2B e B2C usam diferentes estratégias de marketing para se relacionarem com eles: o B2C opta pelo marketing relacional enquanto o B2B opta pelos nichos específicos de mercado. Marketing relacional corresponde ao trabalho de marketing voltado para o relacionamento com clientes. Nichos são segmentos ou públicos cujas necessidades particulares são pouco exploradas ou são inexistentes.

Outras características importantes que diferenciam ambos, de acordo com Stone e Jacobs (2001) são:

- As empresas de B2C compram para próprio, enquanto as de B2B compram para benefício da organização
- O B2C é baseado nas transações e o B2B é baseado no relacionamento.

- As organizações de B2C efetuam em média um tamanho relativamente pequeno de compras comparado com o tamanho médio de compras de uma organização B2B que tende a ser grande.
- O valor tempo de vida dos produtos de empresas B2C é geralmente baixo, enquanto nos produtos de B2B pode ser muito vasto.
- As organizações de B2C têm maior facilidade em chegar até as pessoas, as de B2B apresentam maiores dificuldades.

Em síntese o Business-to-Business e o Business-to-Consumer são dois modelos de comércio muito distintos. É possível afirmar que o B2C aposta no lado emocional do consumidor, enquanto o B2B utiliza dados e informações concretas que estão ao seu alcance para atingir o público-alvo.

2.2. Prática Comercial *Business-to-Business*

O comércio business-to-business é um conceito crucial para a abordagem e compreensão da temática do trabalho, portanto, é importante proceder à sua definição. Wright (2004) afirma, que o B2B trata-se de uma prática mercantil de uma organização, que vende e comercializa bens ou serviços para outra organização, para que esta usufrua ou revenda-os. Portanto, B2B ocorre quando uma organização está a comprar materiais para o seu processo de produção, quando precisa dos serviços de outra por razões operacionais ou quando revende bens e serviços produzidos por outras empresas.

Esta prática comercial facilita a transferência de matérias-primas, peças e componentes a partir do qual é derivado o lucro adicional, através de fabricação ou vendas a consumidores finais. Isto significa que o produto em si não acaba nas mãos dos consumidores, mas sim, o produto final da organização que faz a compra.

2.1.1. O modelo de negócio Business-to-business

A típica cadeia de funcionamento de B2B envolve múltiplos negócios de transações, as empresas adquirem componentes e outras matérias-primas para usar nos seus processos de fabricação e o produto quando é acabado pode então ser vendido a particulares via transações business-to-consumer. O B2B tem tudo a ver com o ir ao encontro das necessidades de outras empresas. Como se efetuam muitas pequenas transações para criar um produto para o

consumidor final, as empresas de B2B tendem a ter um alto volume de transações muito maior que as restantes, de acordo com Sandhusen (2008).

Como todos os modelos de negócio, o B2B exige um planejamento cuidadoso para obter êxito. De acordo com Pitt e Honeycutt (2001), as estratégias de comércio B2B incluem: rápido desenvolvimento de produtos e serviços, encurtar o ciclo de vida dos produtos, novos processos de venda e distribuição, atendimento customizado ao cliente e necessidade de criar e manter relacionamentos de longo prazo. Após conquistar um cliente novo, as organizações podem geralmente procurar aprofundar o conhecimento a respeito do cliente, a respeito dos seus negócios e com isto oferecer produtos e serviços customizados, ou seja, adaptados ao cliente.

Gerenciar um relacionamento com o cliente, no mercado B2B, assume grandes proporções. De acordo com Prieto e Carvalho (2005), o mercado de *business-to-business* é constituído por organizações de grande porte e é menor em número de clientes o que leva a que o montante das negociações seja alto. Portanto, um cliente tem enorme importância para a empresa a longo prazo.

Perder um cliente tem impacto negativo para a empresa, por isso é dada maior atenção à manutenção das relações com os clientes atuais do que à aquisição de novos clientes. O interesse das empresas que atuam neste modelo de negócio é construir um relacionamento baseado em interesses mútuos.

Uma importante característica das organizações de B2B é o contato com representantes, compradores e fornecedores de outras organizações que têm o objetivo de comprar ou influenciar a compra para as organizações que representam. Assim, o processo de venda torna-se mais complicado, a ponto de exigir negociações com múltiplos grupos e uma grande organização para controlar as fases desta negociação, afirmam Prieto e Carvalho (2005). Isto porque os representantes de B2B têm a responsabilidade de tomar a decisão certa ao comprar em nome de suas empresas. Os representantes têm o conhecimento necessário para reconhecer uma boa oferta e optam por adotarem uma postura ativa nas negociações.

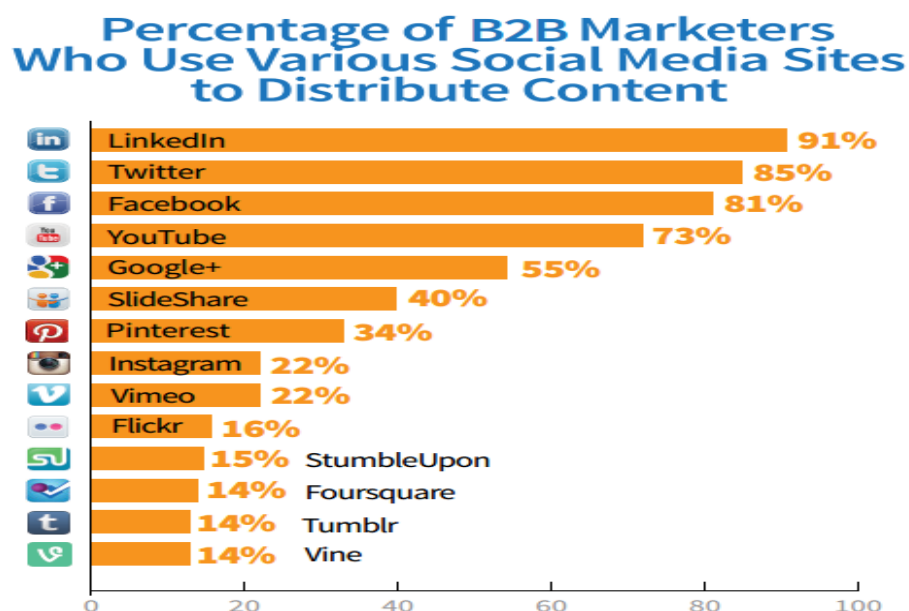
Manter uma estratégia de B2B sólida é fundamental para as empresas que querem obter sucesso na comunicação com os seus parceiros e fornecedores. Estas estratégias pretendem assim melhorar o serviço de atendimento ao cliente, efetuar estudos de mercado e produtos, promoção de vendas, e publicidades.

De acordo com Miller (2014) o planejamento estratégico é um fator que contribui para o sucesso de uma empresa de B2B pois como já foi acima referido, existem muitas pessoas

envolvidas no processo de compra todas elas com diferentes perspectivas e qualquer uma podendo vetar o negócio. Portanto, é necessário predefinir uma estratégia que contemple todos os aspetos do negócio, desde económicos aos técnicos. O mesmo autor afirma que a confiança é a chave para construir uma relação duradoura entre o cliente e a organização. A falta dela pode destruir a reputação de uma organização e diminuir o valor dos negócios.

Atualmente empresas B2B estão a investir nas mais recentes tecnologias e ferramentas de comunicação externa, num esforço para cortar custos e integrar os seus parceiros comerciais. Prova disso é o exponencial aumento da utilização da ferramenta de comunicação externa *Social Media* pelos funcionários da área do marketing em organizações B2B.

Figura 2 *Percentagem de Marketeers de B2B que usaram várias Social Media em 2014¹*



¹ :Retirado de : 2014 B2B Content Marketing Trends—North America: Content Marketing Institute/MarketingProfs em 18-10-2014

Conclui-se que a comunicação externa nas organizações de business-to-business envolve todos os atos relacionados com a divulgação dos produtos e está diretamente ligada à área do marketing. O objetivo fundamental é elevar as vendas e, naturalmente, o lucro da empresa.

3.1. Introdução

O estudo de caso em que este trabalho se insere é sobre a Importância da Comunicação Externa em Contexto Business-Business, na Shamir Optical Lda., mais especificamente no Departamento de Marketing local onde foi realizado um estágio profissional.

A Shamir Optical Lda pratica comércio business-to-business e é uma subsidiária da Shamir Optical Industry, um dos principais fabricantes mundiais da sua área de negócio². Por este facto entende-se que o estudo desta empresa é oportuno para descobrir a relação entre dois conceitos - comunicação externa e business-to-business- que é o objetivo fulcral da realização deste trabalho.

3.2. Caracterização da Shamir Optical

A Shamir Optical, situa-se na freguesia de Vilar, no concelho de Vila do Conde em Portugal. Estabeleceu-se em Portugal em 2001 e é uma empresa subsidiária da Shamir Optical Industry. A Shamir Optical é uma empresa que investiga, desenvolve e produz lentes oftálmicas. Tem neste momento duas unidades de produção e laboratório equipadas com as mais recentes e tecnologicamente avançadas máquinas e instrumentos, utilizados na produção de lentes oftálmicas. Com quadros altamente qualificados e tecnologia de ponta, assegura a produção de lentes oftálmicas para o mercado nacional e europeu, sendo uma referência na indústria de lentes oftálmicas europeia.

Figura 3 Instalações da Shamir Optical³



² Retirado de www.dhltime.com.pt/semfronteiras em 20-10-2015

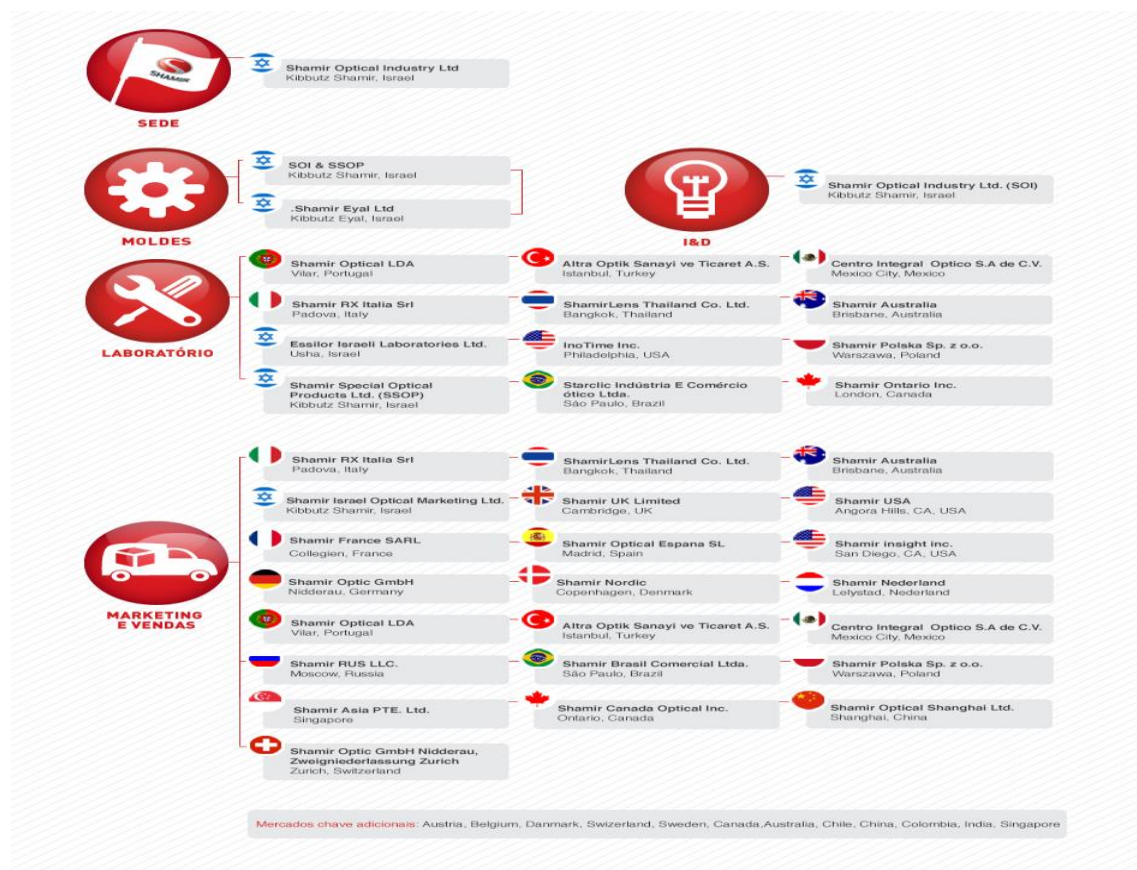
³ Retirado de <http://www.shamir.pt/> consultado em 20-08-2015

3.2.1. A Shamir no Mundo

A Shamir Optical Industry, Ltd estabeleceu-se em Israel em 1972 como fabricante de lentes bifocais, converteu-se rapidamente ao desenvolvimento e produção de lentes progressivas, tornando-se um dos maiores produtores mundiais de lentes oftálmicas. Além de fábricas de produção e desenvolvimento em Israel, a Shamir conta com vários laboratórios espalhados por todo mundo e com uma força de trabalho perto dos 3500 trabalhadores, com atividade em 24 países dos 4 continentes, de acordo com o site da Shamir (<http://www.shamir.pt/>).

A Shamir Optical em Portugal tem vindo a crescer tanto no mercado nacional como em termos de exportações. O crescimento contínuo e sustentado tem permitido a criação de novos postos de trabalho.

Figura 4 Organograma da Shamir Optical Industry



Fonte: Site da Shamir, <http://www.shamir.pt/>

3.2.2. Missão, Visão e Valores

A Shamir Optical, tem como lema e missão "Recrutar a Visão Perfeita". Ser uma referência no

mercado da ótica pelo foco no cliente, promover a sua satisfação e fidelização, pela aposta na qualidade e rigor técnico, pela contínua inovação de produtos e serviços, pela melhoria contínua dos processos de fabrico e pela criação de valor, oferecendo ao mercado as soluções tecnologicamente mais avançadas, é a visão da empresa.

Os seus valores consistem em respeito pelos valores universais, trabalho em equipa, respeito pelo meio ambiente, integridade, rigor e profissionalismo, criação de condições para o sucesso e crescimento dentro da organização, e por fim, ambiente de trabalho saudável.

3.2.3. Produtos

A Shamir Optical aposta no desenvolvimento de tecnologias de ponta, de modo a poder criar produtos inovadores. Os produtos Shamir são todos disponibilizados numa ampla gama de matérias óticas, desde matérias orgânicas em todos os índices de refração utilizados no mundo da ótica, incluindo matérias de elevada resistência ao impacto como o *Trivex™* e o policarbonato.

Destacam-se as lentes desportivas e ocupacionais, na qual é e líder mundial na produção de geometrias de lentes desportivas. As lentes Shamir estão ainda disponíveis numa ampla gama de tratamentos, desde antirreflexo de alto desempenho a tratamentos especialmente dedicados a lentes solares.

De entre as principais tecnologias desenvolvidas destacam-se a *Eye-Point TechnologyIII*, a tecnologia *As-Worn* Quadro, a *Intellicorridor* e *Natural Posture*.

3.2.4. Responsabilidade Social

A Shamir Optical acredita que uma boa performance económica está intimamente ligada ao bom desempenho ambiental e à preservação dos recursos naturais por isso é membro da sociedade Ponto Verde. A empresa dispõe de uma ETAR industrial onde faz o tratamento dos seus afluentes com posterior aproveitamento dessas águas. A Shamir considera o respeito e a preservação do ambiente como uma responsabilidade de todos, e através de um melhor controlo de processos e eliminação dos desperdícios, é possível obter uma gestão mais eficaz dos consumos de água, energia e gestão dos resíduos.

A Shamir faz também iniciativas solidárias, todos os anos no natal a empresa escolhe uma ou mais instituições e faz um donativo monetário para a compra de bens essenciais ao seu funcionamento, aproveitando a verba destinada às prendas dos colaboradores.

4.1. Estudo do Caso

A entidade analisada para realização deste trabalho é a Shamir Optical, “uma das melhores e maiores do seu setor” (<http://www.shamir.pt/>), por isso, é importante conhecer e avaliar a comunicação que se estabelece entre esta empresa business-to-business e o seu meio externo. Como o objetivo deste trabalho é aprofundar um caso individual e específico, optou-se pelo caso de estudo como método de investigação.

Ponte (2006) define o caso de estudo como uma investigação que se assume como particularística, ou seja, debruça-se deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspetos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico e, dessa forma, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse. Por outro lado, Yin (1994) define estudo de caso com base nas características do fenómeno em estudo e com base num conjunto de características associadas ao processo de recolha de dados e às estratégias de análise dos mesmos.

Fidel (1992) refere que o método de estudo de caso é um método específico de pesquisa de campo. Estudos de campo são investigações de fenómenos à medida que ocorrem, sem interferência significativa do investigador. Bell (1989) define o estudo de caso como um termo guarda-chuva para uma família de métodos de pesquisa cuja principal preocupação é a interação entre fatores e eventos.

Em síntese, o estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de pesquisa adequada para a compreensão, exploração e descrição de ocorrências e situações complexas, através da utilização de um ou mais métodos qualitativos de recolha de informação.

Coutinho (2003) refere que quase tudo pode ser objeto (caso) de um estudo. Desde algo definida e concreto como um indivíduo, um pequeno grupo, uma organização, uma comunidade ou algo mais abstrato como uma decisão, processos ou mudanças organizacionais.

Coutinho & Chaves (2002) faz referência a cinco características básicas de um estudo de caso:

- Trata-se de uma técnica com limitações de tempo e procedimentos que nem sempre são claros e precisos.
- O caso é sobre algo, que precisa ser identificado para dar foco e direção à investigação
- É necessário conservar o carácter único, específico, diferente, complexo do caso.

- A investigação decorre no meio natural.
- O investigador vale-se de diversas fontes de dados e a métodos de recolha como observações diretas e indiretas, entrevistas, questionários, narrativas, registos de áudio e vídeo, diários, cartas, documentos, entre outros.

A opção deste método de pesquisa é adequado à realização deste trabalho porque os dados podem ser recolhidos através de diversos meios, é uma pesquisa dirigida aos estágios de exploração, e por ser um fenómeno possível de ser observado no seu ambiente natural, de acordo com Benbasat et al (1987).

Yin (1994) afirma que o objetivo do estudo de caso é explorar, descrever ou explicar. De acordo com este mesmo autor os estudos de caso são únicos ou múltiplos, e podem ser do tipo:

- Exploratórios: Adequado quando se querem encontrar informações preliminares sobre o assunto estudado, ou seja, procuram hipóteses e proposições relevantes para orientar estudos posteriores. Pretendem fornecer um certo suporte para a teorização
- Descritivos: O objetivo é descrever um caso específico na sua totalidade. Os estudos descritivos pretendem representar a descrição completa de um fenómeno inserido no seu contexto.
- Explanatórios: quando se quer problematizar ou produzir novas teorias que pretendem problematizar o seu objeto. Procuram informação que possibilite o estabelecimento de relações de causa-efeito.

A opção do tipo de caso depende da questão da pesquisa, do grau de controlo que o investigador tem sobre os eventos e do foco temporal. Os tipos de estudo de caso podem até ser combinados conforme a necessidade do trabalho.

Para a realização deste trabalho foi adotada a estratégia do estudo de caso apoiada pela pesquisa do tipo exploratório-descritiva, tendo em conta os seguintes aspetos:

- A importância da comunicação externa é um assunto ainda pouco estudado e relativamente recente no contexto das organizações de business-to-business. (carácter exploratório)

- Este estudo tem por objetivo ampliar o conhecimento existente sobre o tema. Estudar com base na pesquisa teórica, a comunicação externa numa organização *business-to-business* (Shamir Optical) e descrever a importância que lhe é dada. (carácter descritivo)

4.2. Técnica de Recolha de Dados - Observação Participante, Análise Documental e Entrevista Semiestruturada

Como para qualquer ato de investigação, é necessário pensar nas formas de recolher a informação que a própria investigação irá proporcionar. De acordo com Reis (2010), a escolha da técnica de recolha de dados depende dos objetivos que se pretende atingir com a pesquisa e do universo a ser investigado.

O estudo de caso emprega vários métodos como entrevistas, observação participante e estudos de campo, sustenta Hamel (1993). Isto significa que no processo de recolha de dados, o estudo de caso recorre a várias técnicas próprias da investigação qualitativa, as quais proporcionam a possibilidade de cruzamento de informação.

A possibilidade de utilizar várias fontes de evidência é um ponto forte importante dos estudos de caso, afirma Yin (2005). Por fonte de evidência entende-se todos os dados que podem ser utilizados para certificar que uma determinada afirmação é verdadeira ou falsa.

Recorrer à utilização de múltiplas fontes de evidência na construção de um estudo de caso, permite considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise e em simultâneo permite corroborar o mesmo fenómeno. Como técnica de recolha de dados, optou-se pelas seguintes fontes de evidências: observação participante, análise documental e entrevista semiestruturada. Desta forma os potenciais problemas de validade do estudo são atendidos, pois as conclusões, nestas condições, poderão ser validadas através das várias fontes de evidência utilizadas.

4.2.1. Observação Participante

A observação participante consiste num método interativo de recolha de informação que requer uma implicação do investigador nos acontecimentos e fenómenos que está a observar, de acordo com Rodríguez et al. (1999). É possível afirmar que o fator crucial deste método de recolha de dados é a integração do investigador no campo de observação.

De acordo com Correia (2009), a observação participante é realizada em contacto direto, frequente e prolongado do investigador, com os atores sociais, sendo assim o próprio investigador o instrumento de pesquisa.

Yin (2005) afirma que a observação participante é um modo especial de observação, o investigador não é meramente um observador passivo, mas pode assumir uma variedade de papéis no estudo de caso, podendo mesmo participar em acontecimentos a serem estudados.

Em síntese, conclui-se que a observação participante é dinâmica e envolvente e o investigador é simultaneamente instrumento na recolha de dados e na sua interpretação. Algumas das vantagens deste método são uma melhor compreensão das motivações das pessoas, aproximação à realidade dos dados e maior facilidade na interpretação das variáveis do contexto de estudo.

A importância da observação participante prende-se no facto de ser uma oportunidade que permite mostrar a realidade do ponto de vista de alguém dentro do estudo de caso, e não de um ponto de vista externo, de acordo com Yin (2005).

A realização de um Estágio na Shamir Optical, permitiu que fosse utilizada a observação participante como técnica de recolha de dados. O envolvimento no dia-a-dia do Departamento de Marketing e o desempenho de diversas tarefas constituiu a forma privilegiada de observar a forma de atuar da Shamir Optical no âmbito da comunicação externa e obter uma visão global dos processos de trabalho que seguiu uma lógica de tomada de notas, para num momento posterior ser possível obter uma visão global do que acontece na empresa e a análise da mesma. Posteriormente houve a possibilidade de esclarecer os aspetos observados e anotados através de uma entrevista semiestruturada. O que vai de encontro à opinião de Correia (2009), que afirma que a observação geralmente é complementada com a entrevista semiestruturada ou livre, embora também com outras técnicas como análise documental.

É possível afirmar que foi uma técnica essencial de recolha de dados para complementar a realização deste trabalho, acima de tudo porque promoveu o contacto com o dia-a-dia e aprofundamento da realidade específica da empresa.

4.2.2. Análise Documental

A análise documental constitui uma técnica importante na pesquisa qualitativa, seja para complementar informações obtidas através de outras técnicas, seja para revelar novos aspetos de um determinado assunto, afirmam Ludke e André (1986). Esta análise é realizada a partir de documentos, atuais ou retrospectivos, considerados autênticos.

Gil (2008) afirma que a pesquisa documental tem estreitas semelhanças com a pesquisa bibliográfica. A principal diferença entre ambas é a natureza das fontes: na pesquisa bibliográfica os assuntos abordados recebem contribuições de diversos autores e na pesquisa documental, os materiais utilizados geralmente não receberam ainda um tratamento analítico. Ou seja, a diferença está na essência das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que ainda não receberam tratamento e também daqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações.

É utilizada como uma técnica complementar de recolha de dados, onde o material recolhido é analisado e utilizado para validar evidências de outras fontes e para acrescentar informações.

Foi concedido acesso aos documentos que constam do arquivo digital e físico da Shamir Optical. Foram utilizados documentos de natureza diversa para a realização do estudo. Inicialmente foram acedidos documentos que continham dados sobre a própria empresa, que ajudaram na caracterização da Shamir Optical. Foram também analisados registos de eventos, protocolos de patrocínios e parcerias, como também registos de ações de marketing/comunicação. Estes auxiliaram a percepção de como é efetuada a comunicação externa na empresa. Por fim, acedeu-se a material impresso de campanhas promocionais (brochuras e panfletos), manuais para funcionários e *press releases*.

Estes documentos revelaram-se elucidativos e uma mais-valia para perceber a dinâmica da comunicação externa de forma detalhada na Shamir.

4.2.3 Entrevista Semiestruturada

A última técnica de recolha de dados utilizada foi a entrevista, especificamente a semiestruturada, como já referido, e como afirma Yin (2005) a entrevista é uma das fontes de informação mais importantes e essenciais, nos estudos de caso.

A entrevista é considerada uma interação verbal entre, pelo menos, duas pessoas: o entrevistado, que fornece respostas, e o entrevistador, que solicita informação para, a partir de uma sistematização e interpretação adequada, extrair conclusões sobre o estudo em causa.

Segundo Gil (2008) pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação.

A entrevista poderá ser classificada, consoante o controlo do entrevistador e a coerência dos estímulos apresentados, em três tipos:

- Entrevistas não-estruturadas: Tem como objetivo uma visão geral do problema pesquisado, sendo quase uma conversa na qual o entrevistador acompanha o entrevistado. No entanto faz ocasionalmente perguntas para adequar o foco e para esclarecer aspetos relevantes. Neste tipo de entrevista o entrevistador tem usualmente um guia com os tópicos a serem abordados na entrevista, mas não tem uma ordem específica porque o desenvolvimento desses tópicos irá depender do contexto da conversação.
- Entrevistas semiestruturadas: A entrevista semiestruturada existe um guião de perguntas, que é igual para todos os entrevistados, mas é permitido aos entrevistados fazerem as reflexões e divagações que desejarem existindo maior flexibilidade para colocar essas perguntas no momento mais apropriado, conforme as respostas do entrevistado.
- Entrevistas estruturadas: As perguntas estão claramente definidas e possuem um número pré-determinado de respostas. A ordem das questões é rígida e permanece invariável para todos os entrevistados, que usualmente são em grande número.

Foi pretendido com a realização da entrevista à Shamir Optical conhecer as ferramentas e meios comunicacionais utilizados pela empresa, analisar a comunicação externa desta empresa e conhecer as adaptações necessárias da comunicação externa à prática de business-to-business.

O tipo de entrevista escolhida como método de recolha de dados, como foi anteriormente referido, a entrevista semiestruturada. Segundo Flick (2004, p. 89), estas têm suscitado interesse e têm sido frequentemente utilizadas:

Este interesse está associado com a expectativa de que é mais provável que os sujeitos entrevistados expressem os seus pontos de vista numa situação de entrevista desenhada de forma relativamente aberta do que numa entrevista estandardizada ou num questionário.

A opção deste método de recolha de informações, prende-se no facto de existir flexibilidade e a possibilidade de rápida adaptação, porque a entrevista pode ser ajustada quer ao indivíduo, quer as circunstâncias.

As Entrevistas semiestruturadas permitem a organização prévia do tipo de informação que se pretende recolher, através da combinação de questões abertas e fechadas, não existindo assim risco de o entrevistado divagar ou não responder ao que é desejado. Por questão aberta

entende-se uma pergunta que requer opinião ou explicação com as próprias palavras do entrevistado. Questão fechada é uma pergunta que possui um número pré-determinado pelo entrevistador de respostas.

A entrevista semiestruturada é uma mais-valia porque é um complemento da observação, permite recolher dados sobre acontecimentos e aspetos subjetivos das pessoas, fornecendo o ponto de vista do entrevistado e a possibilidade de interpretar significados, obtém elevadas taxas de adesão dos respondentes, permite a clarificar um assunto através de questões adicionais e pode fornecer informação sobre o significado intrínseco da forma de pensar dos entrevistados.

No entanto, também revela pontos fracos pois a análise dos dados pode ser demorada, poderá haver inabilidade ou incapacidade do entrevistado para responder e quando se trata de uma entrevista presencial existem maiores custos financeiros e maior dispêndio de tempo associado. Apesar das suas vulnerabilidades, com a devida validação, as entrevistas são uma técnica fundamental de recolha de dados nos estudos de caso.

Para que fosse possível atingir os objetivos do nosso estudo foi criado um guião para os sujeitos da pesquisa, com perguntas claras e concisas que se encontra em apêndice (apêndice nº1).

Para validar o guião das entrevistas foi realizada a tabela nº1 com o intuito de verificar se há adequação entre as questões formuladas e os objetivos referentes a cada uma delas, além da relevância dessas mesmas questões para o estudo.

Tabela 1 Validação do guião de entrevistas

Questões	Subquestões	Objetivo	Relevância para o Estudo
Qual é o principal objetivo da comunicação externa na empresa?	<ul style="list-style-type: none"> Qual é a mensagem que pretende transmitir? 	Elencar os objetivos da comunicação externa da Shamir	Muito relevante
Existe alguma estratégia de comunicação previamente definida pela empresa a qual	<ul style="list-style-type: none"> Qual? 	Perceber o papel da comunicação externa na Shamir Optical	Relevante

Questões	Subquestões	Objetivo	Relevância para o Estudo
deve ser seguida à risca?			
Quais são as ferramentas/meios de comunicação externa utilizados pela Shamir?	<ul style="list-style-type: none"> Quais considera mais e menos eficientes? Como é monitorizado e controlado o sucesso dessas ferramentas/ de comunicação externa? 	Analisar as ferramentas e meios de comunicação que geralmente as organizações adotam para difundir a informação e compreender quais são ferramentas comunicacionais utilizadas na Shamir Optical;	Muito relevante
Quais são os públicos-alvo da comunicação externa da Shamir?	<ul style="list-style-type: none"> O que se pretende obter desses públicos? 	Analisar a relação entre a comunicação externa e o público-alvo	Muito relevante
Considera que os recursos (humanos e financeiros) disponibilizados são suficientes para atingir os objetivos comunicacionais pretendidos?		Se os recursos são suficientes para atender as necessidades do mercado e do público externo	Relevante (para complementar)
Considera que é dada a mesma importância à comunicação externa em empresas de business-to-business e de business-to-consumer?	<ul style="list-style-type: none"> Quais as principais diferenças? 	Entender as diferenças na comunicação externa utilizada nas organizações de business-to-consumer e nas de business-to-business;	Relevante

4.2.3.1. Sujeitos de Pesquisa

O sujeito de pesquisa é alguém que depois de informado sobre os objetivos, a metodologia e os riscos e benefícios do estudo, decide participar. Os sujeitos de pesquisa têm fundamental importância para o desenvolvimento de um estudo, isso porque é através deles que se podem recolher os dados necessários para a realização de uma investigação.

Os sujeitos de pesquisa deste caso de estudo foram sete, seis do sexo feminino e um do sexo masculino, todos os membros do Departamento de Marketing da empresa Shamir Optical. O guião da entrevista foi realizado especificamente para este departamento porque além de ser o local onde foi realizado o estágio é este o departamento especializado na comunicação externa da empresa.

4.2.3.2 Tratamento dos dados

O tratamento dos dados consiste nas tarefas de identificação, transcrição e organização da base de dados, obtém-se uma base de dados a partir da qual são trabalhadas as fases seguintes de análise dos dados. As questões das entrevistas que consistem em questões abertas foram trabalhadas através da análise de conteúdo.

De acordo com Moraes (1999), a análise de conteúdo constitui uma técnica empírica de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de todo o género de documentos e textos.

Optou-se por este método porque consiste na análise de frequências relativas a um certo assunto num determinado texto o que permite tratar de forma simples e organizada o conteúdo dos testemunhos, que poderão apresentar elevado grau de profundidade e complexidade.

Bardin (2004) aprofunda os conhecimentos sobre a Análise de Conteúdo e salienta que esta deve ir além da mera descrição do conteúdo das mensagens, e incluir a inferência de conhecimentos sobre as condições de produção/receção do conteúdo com o apoio de indicadores.

Para analisar as respostas obtidas através das entrevistas realizadas na Shamir Optical utilizou-se as cinco etapas da análise de conteúdo para tratar os dados obtidos, com base em Moraes (1999) e Bardin (2004):

- Preparação das informações – Foi realizada uma leitura dos dados obtidos através da entrevista e verificar se todos eles estão efetivamente de acordo com os objetivos do estudo.

- **Unitização** – Após os dados serem devidamente preparados, foram transformados em unidades de análise. Trata-se de um processo de fragmentação do texto da entrevista que consiste em isolar frases ou palavras definidas pelo pesquisador. Estas são o elemento unitário de conteúdo consideradas relevantes para o estudo e que mais tarde foram submetidas à categorização.
- **Categorizações** – De seguida, agruparam-se os dados com base na semelhança e conformidades em comum que existem entre eles. Ou seja, foram criadas categorias onde se encaixam os dados.
- **Descrição** – Depois de definidas as categorias e identificado os dados pertencentes de cada uma delas foi necessário transmitir o resultado do trabalho. Uma tabela foi, assim, elaborada com o propósito de apresentar, resumidamente, as principais conclusões retiradas da análise onde os dados recolhidos foram apresentados devidamente tratados e categorizados.
- **Interpretação** - Os dados das entrevista realizadas na Shamir Optical foram sujeitas a uma análise interpretativa do discurso de cada sujeito.

4.3. Triangulação de Metodologias

Para a realização deste Estudo de Caso foram utilizadas como fontes de evidência entrevista semiestruturada, observação participante e análise documental.

A utilização de múltiplas fontes de evidências oferece condições para uma triangulação das metodologias de forma a obter resultados mais eficientes e fidedignos. Por triangulação entende-se a obtenção de dados para o estudo de duas ou mais metodologias qualitativas ou quantitativas, referentes ao mesmo acontecimento, a fim de aumentar a fiabilidade da informação. Representa um processo de múltiplas percepções para esclarecer significados, verificando a repetição de observações e interpretações.

Para Yin (1994) a triangulação é uma estratégia de validação, para este autor se todas as fontes de informação indicarem as mesmas respostas, os dados foram triangulados com sucesso.

A triangulação pode ser usada para a investigação de um fenómeno em que o investigador deve participar intensivamente da interpretação dos dados. Essa combinação de múltiplas fontes de evidência é um fundamento importante para se criar um banco de dados para o estudo de caso e manter um encadeamento de fontes, sendo este último relacionado com o aumento da confiabilidade das informações em estudo de caso.

Desta forma os potenciais problemas de validade do estudo são atendidos, pois as conclusões, nestas condições, são validadas através de várias fontes de evidência. Isto porque o principal objetivo da triangulação metodológica é a integração e convergência dos resultados da investigação, resultados que serão válidos se conduzirem às mesmas conclusões. Ou seja, se as conclusões a partir de cada um dos métodos forem as mesmas, então a validade é estabelecida, de acordo com Guion (2002).

A triangulação de metodologias permitiu através da análise e da convergência dos dados (recolhidos por via da entrevista semiestruturada, da análise documental e da observação participante da realidade da empresa através do estágio profissional – Figura 5), concluir que a comunicação externa é verdadeiramente importante para a para a Shamir Optical, como apresentamos na alínea seguinte.

Figura 5- Triangulação de Metodologias utilizadas neste Estudo de Caso



Fonte: adaptado de Oliveira (2010)

4.4- Resultados

Como o objetivo fulcral deste trabalho é compreender a importância dada à comunicação externa em organizações que pratiquem business-to-business, foi realizado o presente estudo na Shamir Optical, uma empresa multinacional do setor ótico que utiliza a prática comercial B2B. Este estudo mostrou-se oportuno para perceber a relação entre os dois conceitos essenciais - comunicação externa e business-to-business- e como o primeiro pode potencializar estas áreas de negócio em específico.

Podemos afirmar que a comunicação organizacional externa resume-se as todas as trocas de informações que uma organização desenvolve com o intuito de se promover e comunicar, através de estratégias e ferramentas, com outras organizações ou indivíduos fora da estrutura física e formal da organização propriamente dita (Oliver,2008; Boone e Kurtz,2010; Guffey e

Lowey,2010; Cheney, 2005).

Através da análise e da interpretação dos dados obtidos foi possível concluir que a Shamir Optical considera que no mercado empresarial é necessário haver comunicação externa aliada ao marketing para divulgar os seus produtos e serviços. Assim como também necessita de receber informações do exterior para a troca de experiências e para se manter atualizada.

Com o intuito de objetivar estas as afirmações foi elaborada a tabela 1 com o propósito de apresentar, resumidamente, as principais conclusões retiradas da entrevista realizada aos colaboradores do departamento de Marketing da Shamir Optical.

Tabela 2 Dados resultantes da Entrevista na Shamir Optical

Categoria	Síntese dos dados recolhidos
Importância dada à Comunicação Externa na empresa	Elevada e crucial para o bom funcionamento da empresa;
Objetivos da Comunicação Externa da Shamir Optical	Comunicar com os <i>stakeholders</i> ; Atingir o público-alvo; Divulgar a imagem da empresa;
Ferramentas de Comunicação Externa utilizadas pela Shamir Optical	Presença em eventos do setor; <i>Website</i> ; Patrocínios; Parcerias; Oferta de Merchandising; Redes Sociais; Folhetos e Brochuras; <i>Press Release</i> ;
Público-Alvo da Comunicação Externa da Shamir Optical	Empresas/Lojas de Oftalmologia e Optometria;
Definição da estratégia de Comunicação Externa	Previamente definida pelo Departamento de Marketing e atualizada conforme as exigências. Criação de um plano de comunicação e marketing.
Recursos Humanos e Monetários	Suficientes e Satisfatórios

Categoria	Síntese dos dados recolhidos
Diferenças na Comunicação Externa de Business-to-Business e Business-to-Consumer	No B2C o objetivo é atingir diretamente ao consumidor final; No B2B, é atingir outras entidades que se disponibilizem a fazer a revenda aos consumidores finais.

Ao convergir os dados resultantes da entrevista semiestruturada, da análise documental e da observação participante foi possível concluir que a Shamir Optical reconhece importância da comunicação organizacional externa. Esta organização define previamente a sua estratégia através da realização de um plano de comunicação que de forma clara e eficaz resume todas as ações que serão postas em prática, incluindo os custos, os materiais necessários e os locais – anexo nº1.

Esta estratégia é orientada para o seu público-alvo. Como já referimos, público-alvo é o conjunto de pessoas ou empresas que revelam interesse para a organização, e é para elas que são dirigidas as campanhas e estratégias comunicacionais (Monteiro, 2003; Palhares, 2012). Como a Shamir é uma empresa de *business-to-business* - prática mercantil que consiste na venda e comercialização para outras empresas e nunca com o consumidor final (Wright, 2004; Sandhusen, 2008) – os seus produtos são maioritariamente vendidos a outras organizações para que estas os revendam. Por essa razão, o público-alvo da Shamir Optical são empresas de oftalmologia e optometria que revendem os produtos seus ao consumidor final nas suas lojas.

Os objetivos desta comunicação externa na empresa são comunicar com os *stakeholders* (acionistas, funcionários e consumidores), atingir o seu público-alvo (empresas e lojas de oftalmologia e optometria) e divulgar a imagem da empresa. Podemos então, afirmar que a comunicação externa é substancial no âmbito da empresa porque é responsável pela forma como a organização é apresentada à sociedade em geral e por consequência ao seu público (Bahia, 1995; Costa, 1995; Pontes, 2011).

No que concerne aos recursos humanos da empresa, existe um Departamento de Marketing e um Departamento de Recursos Humanos que trabalham em conjunto na comunicação e marketing externo e todos eles compartilham um objetivo comum em prol de promover a empresa.

A Shamir Optical com a finalidade de se manter próxima ao público externo e alcançar o público-alvo utiliza diversas ferramentas de comunicação externa utilizadas para atingir os

objetivos acima elencados. Foi-nos possível apurar que as ferramentas utilizadas variam entre promoção de vendas, relações públicas e estratégias de marketing e cada uma tem a sua finalidade específica (Kotler e Armstrong, 2003; Leal 2011). As ferramentas utilizadas pela Shamir Optical consistem em:

- Eventos: A participação em eventos do setor da optometria e oftalmologia permitem a conquista de novos mercados, divulgação da marca e do produto, e potenciam as vendas. Geralmente nestes eventos existe um espaço de exposição para cada empresa e são fornecidos *workshops*. É a ferramenta mais utilizada e é considerada a mais eficiente, dentro deste campo destacam-se:
 - I. Congressos: Encontro formal com os representantes de diferentes organizações do setor da ótica, como por exemplo o CAO e o CPO, onde a Shamir tem participado anualmente. É nos congressos que se estabelecem novas parcerias e se debatem inovações científicas.
 - II. Seminários: Consistem em ferramentas de formação, aprimoramento e de atualização dos processos de trabalho e de práticas. São uma ferramenta essencial de formação, para o desenvolvimento constante da Shamir Optical.
 - III. Campanhas Motivacionais e Formação: Fornecidas constantemente a equipas das óticas que revendem os produtos da Shamir Optical, onde distribuem material de apoio aos comerciantes e transmitem as filosofias e políticas gerais da empresa com o intuito de melhorar o empenho na venda dos produtos da empresa.

Figura 7 Shamir no 57º Congresso da SPO



Fonte: Site Oftalpro <http://www.oftalpro.pt/>

Figura 6 Campanha Motivacional da Shamir



Fonte: Arquivos Digitais da Shamir

- **Parcerias:** Estratégia estabelecida entre organizações, instituições ou indivíduos que têm objetivos estratégicos compatíveis e tem como objetivo melhorar a sustentabilidade da empresa ou negócio. Os benefícios são maior rentabilidade, melhoria no acesso ao mercado e confiança. A Shamir Optical detém atualmente parceria com a Federação Portuguesa de Golfe, Comité Olímpico de Portugal, KattyXiomara e o Douro Hog Rally.
- **Press Release:** Comunicados feitos pela organização para a imprensa que têm como objetivo divulgar uma notícia, acontecimento ou um lançamento.

Figura 9 Parceria entre a Shamir e Federação Portuguesa de Golfe



Fonte: Site da Shamir, <http://www.shamir.pt/>

Figura 8 Press Release da campanha Shamir Autograph Intouch



Fonte: Revista Ver (2013)

- **Patrocínios:** O objetivo é promover a marca através do apoio financeiro ou material a um evento desportivo ou cultural com o intuito de retirar benefícios em termos de vendas. A Shamir atualmente patrocina a Equipa Dias, inúmeros torneios de golfe e diversos eventos do setor ótico. Geralmente os patrocínios permitem à empresa que o seu logotipo apareça em todos os cartazes e material promocional de cada evento.
- **Website:** É considerado a montra da empresa. A Shamir Optical, recentemente reformulou o *site* onde se podem encontrar todas as informações sobre a empresa e respetivos produtos, informações de contacto, bem como os serviços oferecidos. Pode ser visitado em: <http://www.shamir.pt/>.
- **Merchandising:** Visa aumentar as vendas, valorizar a imagem de marca e criar e fortalecer relações de parceria. Geralmente a Shamir Optical oferece pequenos brindes

aos stakeholders, funcionários e aos participantes em eventos nos quais a empresa participa. As ofertas consistem em canetas, blocos, sacos, panos de microfibras que contém o *slogan* e o logótipo da empresa.

- Folhetos e Brochuras: Utilizados para passar informações ao público-alvo, oferecendo para divulgar campanhas produtos e serviços.
- Anúncios Publicitários: Divulgação de novos produtos e campanhas em revistas especializadas do setor ótico. Para facilitar essa divulgação a Shamir criou recentemente duas personagens, a Mrs e o Mr Attitude, para que através de curtas bandas desenhadas expliquem as vantagens de usar o seu produto.

Figura 11 Anúncio Publicitário Shamir Relax



Fonte: Revista ver (2014)

Figura 10 Brochura Shamir Summer Navy



Fonte: Arquivos Digitais da Shamir Optical

- Redes Sociais: A Shamir mantém-se atualizada em relação às novas tendências por isso participa em redes sociais com o Youtube, Twitter, Google+ e Facebook.

Relativamente às receitas, a Shamir Optical não tem receitas diretas dos eventos, patrocínios ou das feiras em que participa. As despesas relacionadas também são sempre indiretas, através da oferta de brochuras (de lentes) e *merchandising*. Só nos congressos de ótica nos quais a Shamir Optical participa, além do pagamento do espaço de exposição (por m²), os encartes de brochuras/*flyers* nas pastas dos congressistas é que são custos diretos. Depois existem os custos indiretos de todo o material que é enviado para o *stand* dos eventos, para oferecer às visitas, como as canetas, brochuras, *flyers*, sacos e brindes.

4.5 - Reflexão sobre o estudo realizado

O objetivo deste trabalho visava trabalho compreender a importância dada à comunicação externa em organizações que pratiquem *business-to-business*. Através dos resultados retirados das diferentes fontes de evidência, podemos afirmar que a Shamir Optical que pratica *business-to-business* assume efetivamente a importância da comunicação organizacional externa. Foi-nos possível, com base nos resultados obtidos aliados à revisão literária, retirar as seguintes ilações relativas às questões de partida deste trabalho:

No que diz respeito à **primeira subalínea** conclui-se que a comunicação externa resume-se a todas atividades, estratégias e ferramentas utilizadas para promover a organização e comunicar com o público-alvo desta. Esta é o fator chave da eficácia organizacional quando ajuda a aliar os objetivos da empresa com as expectativas do público-alvo. Conclui-se ainda que o *business-to-business* consiste numa prática comercial que se aplica a organizações que realizam comércio com outras organizações que revendem os seus produtos ao consumidor final.

No que concerne à **segunda subalínea** conclui-se que a comunicação externa efetuada em organizações *business-to-business* destina-se ao mercado corporativo que é pequeno e seletivo e dá preferência a estratégias que permitem contacto direto com o cliente, enquanto as organizações de *business-to-consumer* destinam-se ao mercado massivo que é grande, numeroso e disperso dando preferência aos tradicionais *mass media* para que haja maior alcance do público em geral. A principal diferença é que no B2B raramente se utilizam *mass media* para realizar a comunicação externa, há preferência pelo contacto personalizado entre os responsáveis comerciais de ambas as partes.

Em relação à **terceira subalínea** é possível afirmar que a comunicação externa visa promover e desenvolver a imagem da organização de modo a obter atitudes e sentimentos favoráveis por parte do público externo. Extrapolamos que é imprescindível cuidar da imagem organizacional através da escolha de opções comunicacionais externas adequadas a cada caso em específico. A organização deve manter a sua imagem positiva pois é uma questão de permanência e competitividade no mercado, visto que está intimamente relacionada com a percepção do seu público-alvo.

No que se refere à **quarta subalínea** é possível afirmar que o público-alvo de uma organização trata-se de um conjunto específico, de pessoas ou empresas, consideradas de interesse para uma determinada organização. A definição do público-alvo é importante para moldar o tipo de comunicação a cada especificidade.

Concluimos que o público-alvo da Shamir Optical é constituído por empresas ou lojas de oftalmologia e optometria. Como se trata de uma empresa de setor ótico faz todo o sentido que o seu público-alvo sejam parceiros comerciais do mesmo setor que revendem as lentes oftálmicas ao consumidor final.

Relativamente à **quinta alínea subalínea**, é possível afirmar que o objetivo fulcral da comunicação externa é garantir que todas as partes exteriores (público-alvo, imprensa, *stakeholders*) envolvidas com a organização se mantenham bem informadas e atualizadas, assim como promover dar-lhe visibilidade.

Os objetivos da comunicação externa da Shamir Optical estão previamente definidos e consistem em alcançar o público-alvo, promover a imagem da empresa e cooperar com os *stakeholders*. Podemos afirmar que quando os objetivos estão previamente esclarecidos é mais fácil alcançar as metas pretendidas pela organização.

Relativamente à **sexta subalínea** conclui-se que atualmente existem inúmeras ferramentas, meios e técnicas de comunicação que as organizações têm a seu dispor para comunicarem com o mundo exterior e sobretudo com o seu público-alvo. No entanto a escolha dessas ferramentas deve ser adequada à mensagem que se pretende transmitir e ao público que se quer atingir, caso contrário, não haverá uma comunicação eficaz e adequada.

No caso da Shamir Optical, apesar das diversas ferramentas de comunicação externa utilizadas, as mais empregadas e consideradas mais eficazes pelos seus colaboradores são as que promovem o contacto direto e customizado com os atuais e potenciais clientes como presença em eventos do setor ótico (congressos, feiras, e seminários). No entanto, esta organização também aposta em patrocínios e nas redes sociais para promover a sua marca.

Para finalizar, no que diz respeito à **sétima subalínea**, é possível afirmar que a comunicação externa na Shamir Optical desempenha um papel de importância crucial para o funcionamento da mesma. Pois, tal como toda organização que queira triunfar e permanecer competitiva, a Shamir tem a necessidade de trabalhar a sua informação de forma credível, rigorosa e planificada, de modo a favorecer a qualidade e a credibilidade da mesma tal como dos seus produtos e serviços.

Estas considerações conduzem-nos ao **objetivo fulcral** deste trabalho que visava compreender a importância dada à comunicação externa em organizações que praticam business-to-business, atestamos que a comunicação externa é muito importante para o funcionamento das organizações B2B, pois é-lhe concedida a responsabilidade de difusão de toda a informação essencial para o seu bom funcionamento, quer a nível da coordenação como do planeamento de toda e qualquer ação junto do universo exterior a esta.

Em suma, uma comunicação externa trabalhada de forma clara e eficaz, com objetivos definidos e que faz uso das ferramentas comunicacionais adequadas às especificidades do público-alvo, é a receita do sucesso para todas as organizações, inclusive as que praticam *business-to-business*.

Conclusão

Considerações Finais

O objetivo fulcral deste trabalho consistia em compreender a importância dada à comunicação externa em organizações que praticam business-to-business

É, efetivamente possível concluir que a comunicação externa tem vindo a assumir uma importância crescente no panorama organizacional global. É possível, quer através da realização do estágio profissional quer do estudo de caso efetuado e dos dados obtidos através da triangulação das metodologias, verificar que também nas organizações que praticam business-to-business, mais especificamente na Shamir Optical, que a comunicação externa assume um papel de extrema importância.

Este trabalho está dividido em quatro capítulos. O primeiro é uma abordagem conceptual à comunicação organizacional externa e o segundo capítulo apresenta a prática comercial *business-to-business* e as suas especificidades. No terceiro capítulo apresentamos e caracterizamos a empresa Shamir Optical, onde foi realizado o estágio profissional. Para finalizar, no quarto capítulo é apresentado o estudo de caso, as metodologias utilizadas e os resultados obtidos.

Foi-nos possível observar que os objetivos comunicacionais externos da Shamir consistem em comunicar com os stakeholders, alcançar o público-alvo e promover a imagem da empresa. Para que estes objetivos sejam concretizados, esta empresa, utiliza diversas ferramentas da comunicação externa, dando preferência aos congressos, feiras e seminários. O público-alvo desta empresa consistem em lojas e empresas do setor ótico que revendam os produtos Shamir.

Extrapolámos que esta organização dá efetivamente importância à comunicação externa investindo nos diversos recursos ao seu dispor, quer eles sejam humanos ou monetários, na concretização dos seus objetivos comunicacionais recorrendo a múltiplas ferramentas de comunicação externa adequadas para o efeito, dando preferindo as que promovem contacto direto com o seu público de interesse.

Tratando-se de um relatório de estágio o estudo feito cinge-se a Shamir Optical e os resultados obtidos não podem ser generalizados. No entanto, ressalta-se que os resultados obtidos e observados vão de encontro à revisão literária efetuada.

Experiência de Estágio

O estágio é um processo de aprendizagem indispensável a qualquer indivíduo que deseja estar preparado para enfrentar os desafios de uma carreira profissional. Isto porque o período de

estágio confronta a formação académica com a realidade, assim estas realidades complementam-se e são fundamentais para o desenvolvimento de um novo profissional.

O estágio efetuado no Departamento de Marketing da Shamir Optical funcionou como um verdadeiro complemento e suporte ao enquadramento teórico-problemático deste trabalho.

Possibilitou contato experienciado com os temas teóricos abordados e foi fulcral e uma mais-valia para a realização do caso de estudo. Permitiu que houvesse contacto com a realidade da empresa, permitindo através da observação do meio físico e social uma análise factual e superior da comunicação externa da Shamir, não dependendo apenas de entrevistas e investigação.

No estágio foram realizadas tarefas como *clipping*, *mailling*, gestão do arquivo digital e físico, e planeamento das ações de marketing para 2015.

Propostas Futuras

Com a conclusão deste trabalho notou-se que existe muito mais a desenvolver sobre o tema da comunicação externa em organizações de *business-to-business*, visto que é uma área em constante mutação.

Como se trata de um estudo direcionado para a realidade específica de uma empresa, não se podem generalizar os resultados, no entanto este caso de estudo poderá servir como ponto de partida para que futuramente se realizem estudos mais aprofundados deste tema.

Bibliografia

- Alves, T. (2008). *Comunicação intercultural como facto de sucesso das empresas*. Universidade de Aveiro: Departamento de Línguas e Culturas.
- Azevedo, P. (1979). *Manual Prático de Relações Públicas*. Ed.Tecnoprint, p.49
- Becker, (1997). *Entre as teorias e a prática*. Porto Alegre: Pátio.
- Beirão, I. (2008). *Manual de Comunicação Empresarial*. Plátano Editora.
- Bell, J. (1989). *Doing your research project: a guide for the first-time*
Thousand Oaks, CA: SAGE Publications
- Bernsteen, D. (1991). *Company Image and Reality*. Londres: Cassel.
- Bueno, W. (1999). A auditoria de imagem na mídia como estratégia de inteligência empresarial. *Revista Comunicação e Sociedade nº 32*.
- Castro, R. (2009). *Comunicação Empresarial Integral*. Rio de Janeiro: Mauad.
- Costa, J. (1995). Comunicación corporativa y revolución de los servicios. *iones de las Ciencias Sociales*.
- Dlabay, L. et al. (2008). *Intro to business (7ª Edição ed.)*. U.S.A: Cengage Learning.
- Eadie, W. (2009). *21st Century Communication: A Reference Handbook* . Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods (2ª Ed)*
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planeamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Kail, R. (1991). *Developmental change in speed of processing during childhood and adolescence*.
- Kunsch, M. (1996), *Planeamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Summus, 2ª edição.
- Lindon, D. et al. (2011). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- McCroskey, L. (2005). *The nature of communication in organizations*. Needham Heights: Allyn and Bacon.
- McQuail, D. (2005). *McQuail's Mass Communication Theory (5º ed.)*. Londres: Sage Publications.

- Miller, S. (2000). *How To Get the Most Out of Trade Shows*. USA: NTC.
- Pitt, L. & Honeycutt, D. (2001). *Business-to-Business Marketing: A Strategic Approach* (3ª Edição ed.). Nova Iorque: SAGE Publications.
- Pontes, K. (2011). *A Comunicação Externa como Ferramenta*. Consultado em: <http://bdigital.unipiaget.cv:8080/jspui/bitstream/10964/415/1>
- Neves, C. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.
- Oliver, S. (2008). *Public Relations Strategy*. Londres: Kogan Page .
- Osgood, E. (1990). *Language, Meaning, and Culture: The Selected Papers of C. E. Osgood*. Praeger Publishers.
- Pozo, J (1994) *Teorías cognitivas del aprendizaje*. (3ª Edição) Morata. Madrid.
- Rego, A. (2007). *Manual de comportamento organizacional*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Rego, A. (2010). *Comunicação pessoal e organizacional Teoria e prática*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Santos, R. (1992). *O que é comunicação*. Lisboa: Difusão Cultural .
- Silva,E. (2010) *Manual de Comunicação: Grandes Resultados, Baixos Custos*. Salvador: Clube de Autores.
- Strydom, J. (2004). *Introduction to Marketing* (3ª Edição ed.). Africa do Sul: Juta and Company Ltd.
- Tajada, L. *Comunicação como vínculo entre a identidade e a imagem da empresa*. In: LAS
- Westphalen, M. (1992). *A comunicação na empresa*. Porto: Rés Editora.
- Zuber-Skerritt. (1996). Some principles and procedures for the conduct of action research. New directions in action research. Consultado em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/>

Apêndices

Apêndice 1- Guião de Entrevista para o Departamento de Marketing da Shamir Optical

1. Qual é o principal objetivo da comunicação externa na empresa? Qual é a mensagem que pretende transmitir?
2. Existe alguma estratégia de comunicação previamente definida pela empresa a qual deve ser seguida à risca? Se sim, qual?
3. Quais são as ferramentas/meios de comunicação externa utilizados pela Shamir?
 - 3.1. Quais considera mais e menos eficientes?
 - 3.2. Como é monitorizado e controlado o sucesso dessas ferramentas/meios de comunicação externa?
4. Quais são os públicos-alvo da comunicação externa da Shamir?
 - 4.1. O que se pretende obter desses públicos?
5. Considera que os recursos (humanos e financeiros) disponibilizados são suficientes para atingir os objetivos comunicacionais pretendidos?
6. Considera que é dada a mesma importância à comunicação externa em empresas de business-to-business e de business-to-consumer?
 - 6.1. Quais as principais diferenças?

Anexos

Anexo nº1- Exemplo de Plano de Comunicação e Marketing da Shamir – Plano de 2014

Ação (Descrição sumária)	Programa (Remeter para anexos, se necessário)	Identificar as entidades (Realizam/Patrocinam/Organizadora)	Cópias Comunicações Científicas ou Profissionais	Mapa das despesas e eventuais receitas (Remeter para anexos, se necessário)
Patrocínio Torneio de Golfe Amarante	16/01/2014: Dia do Torneio (apresentação lente Shamir Golf - AM - e entrega de prémio)	Clube de Golfe de Amarante; Óptica Freitas (Shamir:FM/AM/ MKT)	e-mails	1 Voucher como prémio;70Flyers Proline Golf;70 canetas Golf; 70 Microfibras Golf; 70 sacos Golf; 3 totens Golf c Flyers
Apresentação de Produto a equipa de oftalmologia Hospital Amadora Sintra	17/01/2014: 8,30h-9,30h Pequeno-almoço formativo Autograph III (AM)	Hospital Amadora Sintra; Maria Doceira (Shamir:SC/AM/ MKT)	e-mails	Coffee-break (€); 20 sacos AIII; 20 Brochuras AIII, 20 cadeados AIII; 20 Blocos KX,20 Microfibras AIII
Congresso CAOS APLO 2013 Coimbra	20 e 21/01/2014: Presença como expositor e patrocinador do evento	APLO - Sandra Baiao (Shamir: JG/ SQ/MKT)	e-mails	Patrocínio anual (€): 280 sacos Intouch para congressistas ;monofolhas Intouch; brochuras Spark;canetas corporativas; oclusores
Patrocínio Torneio Associação Portuguesa de Seniores de Golfe - Aroeira	20/02/2014: Dia do Torneio (apresentação lente Shamir Golf - AM - e entrega de prémio)	APSG - António Rebelo (Shamir: AM/ MKT)	e-mails	1 Vouchercomo prémio;80Flyers Proline Golf;80 canetas Golf; 80 Microfibras Golf; 80 sacos Golf; 3 totens Golf c Flyers
Formação equipa Fabríoptica - 28 pessoas	13,15 e 17 Fev2014: Apresentação tabela Shamir + serviços e lentes perso	Fabrioptica: José Diogo (Shamir: JG e RM)	e-mails	30 sacos+30 blocos+30canetas+30velas relax+30 brochuras AIII+30 monofolhas intouch + 30monofolhas Relax